

La capacité d'influence des directeurs des ressources humaines auprès des membres du comité de direction en contexte de relance: État des lieux

José Bélanger, Ph.D.
**Chercheur en GRH et enseignant à
l'Université de Sherbrooke et HEC
Montréal**
31 mai 2010
Alger, Algérie



Plan de la présentation

1. Problématique
2. Que savons-nous?
3. Cadre théorique
4. Cadre conceptuel
5. Questions de recherche
6. Méthode de recherche
7. Questionnaire
8. Résultats
9. Conclusion



Problématique

- Devraient être considérés comme étant...
 - Des partenaires stratégiques;
 - Des gestionnaires crédibles.
- Contexte actuel pertinent pour vérifier l'accroissement de leur:
 - Crédibilité;
 - Réputation;
 - Pouvoir de référence.
- Ils ont besoin du soutien des membres du comité de direction pour exercer de l'influence.



Que savons-nous?

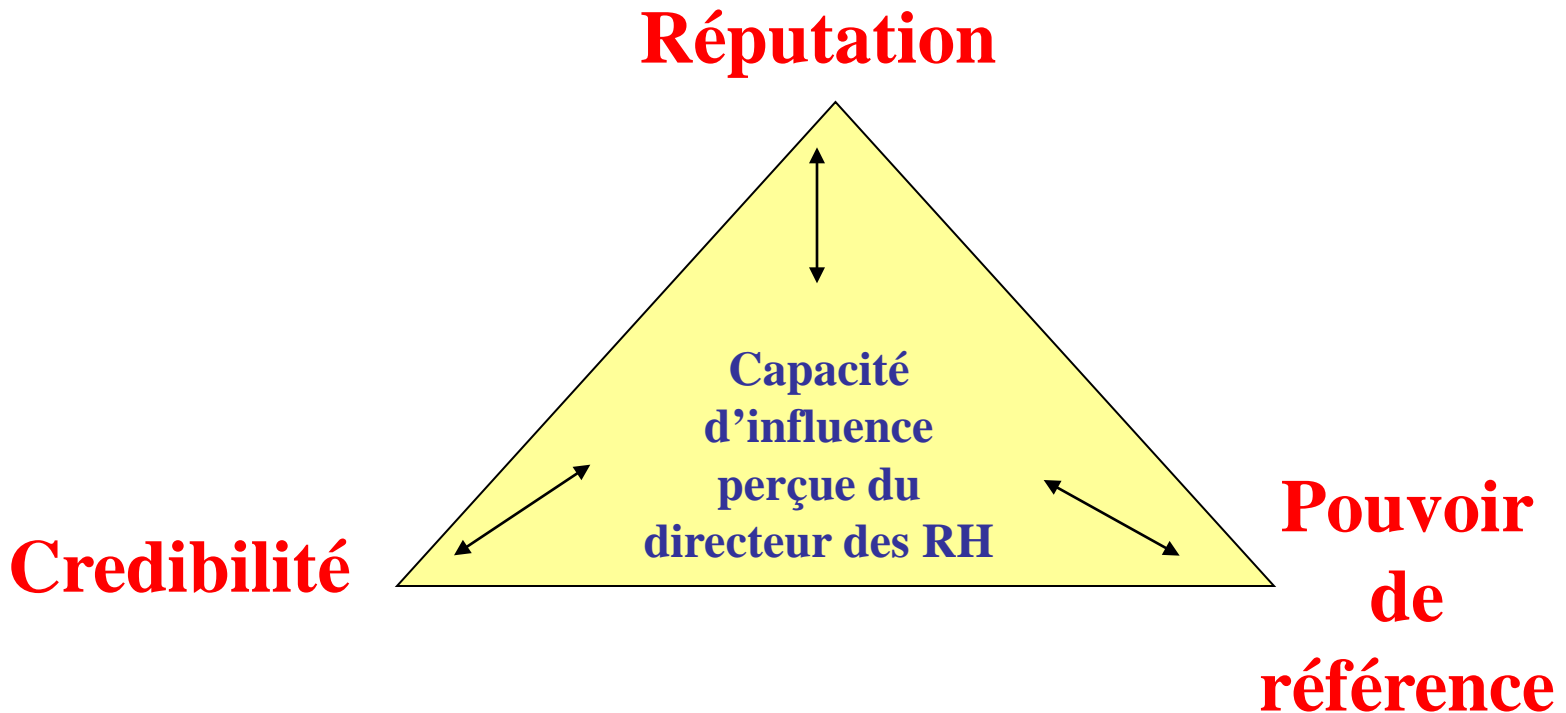
- Galang & Ferris (1997);
- Enns & McFarlin (2003 ;2005)
- Nous savons très peu de choses sur la manière dont ils exercent de l'influence ni comment ils sont perçus par les PDG – collègues-directeurs (CD)
- Habileté d'influence = habileté de gestion (Ulrich, 1997)



Cadre théorique

- **Théorie psychologique du processus d'influence sociale** (Kelman, 1958)
 - Modifier croyances et attitudes
- **Théorie de l'échange social** (Blau, 1974)
 - Confiance entre les individus

Les leviers de la capacité d'influence perçue du directeur des RH – cadre conceptuel





Questions de recherche

1. Quelle est la perception des membres du comité de direction à l'égard de la **capacité d'influence perçue** du directeur en RH dans leur entreprise et de **l'effet de levier perçu**?
2. Est-ce que le fait d'être un DRH **crédible**, avoir une bonne **réputation** et un **pouvoir de référence** élevé améliore sa capacité d'influence?
3. Existe-t-il une différence significative entre les directeurs des RH et les membres du comité de direction quant à leur perception respective de la capacité a) « **actuelle** » et b) « **fluctuante** » des directeurs en RH à exercer de l'influence ?



Méthodologie

- Échantillon de **41 directeurs des RH** (Montréal métropolitain)
 - 60% secteur privé et 40% secteur public
 - 156 répondants (PDG et CD)
 - 60% taux de réponse



Questionnaire

- Influence Behavior **Questionnaire** – IBQ (Yukl et al., 1990) (échelle de Likert à 5 points)
 - Effet de levier perçu (4 items)
 - Capacité d'influence perçue (5 items)
 - Capacité *actuelle* à exercer de l'influence (1 item)
 - Capacité *fluctuante* à exercer de l'influence (au cours des trois dernières années) (1 item)



Résultats: question de recherche 1

- **D'un mon point de vue, le directeur des RH (*effet de levier*) ...**
 - Est une personne crédible (4,41)
 - Est une personne que je respecte (4,57)
 - Détient une bonne réputation (4,3)
 - Est une personne qui suscite des sentiments positifs (4,29)
- **Le directeur des RH est capable...(*capacité d'influence perçue*)**
 - De me convaincre de la justesse de ses positions (4,13)
 - De susciter mon adhésion à ses priorités (3,99)
 - D'influencer ma position sur une question (4,15)
 - D'obtenir mon appui dans la réalisation de ses projets (4,35)
 - Obtient mon approbation sur les décisions RH en lien avec mon secteur d'activités (4,25)



Résultats: questions de recherche 2

- Effet de levier perçu $M = 4,41$
- Capacité d'influence perçue = 4,17
- Plus les directeurs des RH détiennent une solide réputation, une crédibilité élevée et un fort pouvoir de référence plus ils sont perçus comme des gestionnaires influents par les membres du comité de direction (**relation significative et positive*).



Résultats: question de recherche 3 a) et b)

- A) **Capacité *actuelle* à exercer de l'influence**
 - PDG et CD (3,76)
 - Directeurs des RH (4,06)
- B) **Capacité *fluctante* à exercer de l'influence** (au cours des 3 dernières années)
 - PDG et CD (3,85)
 - Directeurs des RH (4,23)
 - * Différence significatives dans les cas



Conclusion

- Crédibilité, réputation et pouvoir de référence = capacité d'influence perçue élevée.
 - *Est-ce dû à leurs habiletés de gestion et d'influence ?*
 - *Question de contexte ?*
 - *Grande utilisation de l'approche coûts-bénéfices, comme le propose Le Louarn (2008)?*
- Les directeurs des RH tendent à surestimer leur capacité d'influence par rapport à la perception des membres du comité de direction.